

## **Pendidikan Dan Pelatihan Manajemen Pondok Pesantren: Upaya Peningkatan Kapabilitas Pengurus**

**Auliana Farrabanie Al Arsy, Endah Andayani**

Universitas Kanjuruhan Malang, [endahandayani\\_3@yahoo.com](mailto:endahandayani_3@yahoo.com)

### ***Abstract***

*Islamic Boarding School "Asy-Syadzili" Pakis of Malang in addition to conducting religious education (Hafidz Al-Qur'an) also manages the formal education of Junior High School, Senior High School, and Vocational High School, which has 650 students and/or with the number of 800 Islamic Students. Meanwhile, Islamic Boarding School "Asy-Syadzili" Pakis of Malang is still managed by traditional management, it does not mean that there is no opportunity to be flexible and dynamic in their management. So the management must have the ability to arrange the implementation of boarding school to fit the vision and mission set. Based on the observation of the devotees, the caretaker / motivation of the board is very low, so that impressed the management of the cottage is less than optimal. The purpose of this dedication so that the board of management understand about boarding school management. The methods used ranging from education on financial management, planning functions, organizing functions, mobilization functions, motivation, leadership, and supervisory functions. Followed by training in preparing the work program boarding school that refers to the vision and mission Islamic Boarding School. After training on female Islamic Students, the board has been generated: average attendance attendance is 89.2%, liveliness in training 78,6%, management understanding about management 84% can be understood well, 82% understanding about management finance, and 95% of board can arrange work program of boarding school systematically and based on management functions.*

**Keywords:** *Islamic Student Management; Islamic Boarding School Management*

### **Abstrak**

Pesantren "Asy-Syadzili" Pakis Malang menyelenggarakan pendidikan agama dan pendidikan formal seperti SMP, SMA, dan SMK, yang memiliki 650 siswa dan jumlah santri 800 orang. Untuk menampilkan pendidikan yang responsif dan berorientasi ke masa depan, Pesantren harus dikelola dengan profesional. Dari hasil pengamatan tampak motivasi pengurus sangat rendah dan terkesan pengelolaan pondok kurang optimal. Tujuan pengabdian ini untuk memberikan pemahaman pengurus tentang manajemen pondok pesantren. Metode yang digunakan melalui pendidikan pengelolaan keuangan, fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasi, fungsi penggerakan, motivasi, kepemimpinan, fungsi pengawasan, serta dilanjutkan pelatihan menyusun program kerja. Hasil kegiatan menunjukkan: rata-rata kehadiran peserta 89,2%, keaktifan dalam pelatihan 78,6%, pemahaman pengurus tentang pengelolaan manajemen 84% baik/sangat baik, 82% paham tentang pengelolaan keuangan, dan 95% pengurus dapat menyusun program kerja pesantren dengan sistematis dan berbasis pada fungsi-fungsi manajemen.

**Kata Kunci:** Kapabilitas Pengurus; Manajemen Pondok Pesantren

## A. PENDAHULUAN

Era globalisasi menuntut perubahan menuju profesionalitas terkait dengan pelayanan aktivitas masyarakat yang lebih baik, demikian pula termasuk pada lembaga pendidikan. Pesantren sebagai lembaga pendidikan non formal selain menghasilkan lulusan yang berhasil mengamalkan ilmu agama, diharapkan juga mampu menyiapkan diri para santri untuk siap memasuki dunia bekerja. Pondok pesantren haruslah bersifat fungsional yaitu sebagai salah satu wadah dalam masyarakat untuk menghadapi tuntutan masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus mengalami perubahan dengan kompleksitasnya. Keberadaan pesantren di tengah masyarakat memiliki makna strategis dalam rangka mengembangkan pendidikan dan sosial sekaligus dapat meningkatkan kualitas masyarakat, maka perlu pengelolaan pondok pesantren yang handal dan akuntabel.

Di era reformasi dan semangat desentralisasi ini, pesantren perlu dikelola lebih proaktif bagi masa depan santri sebagai sumberdaya manusia yang berkualitas dan berakhlakul karimah. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kompetensi-kompetensi sebagai sumberdaya manusia yang profesional. Noe, dkk (214) yang menyatakan bahwa kompetensi aktivitas dipercaya sebagai kompetensi yang paling penting untuk menjadi profesional dengan cara menyampaikan hasil-hasil kerjanya integritas, berbagi informasi, membangun hubungan yang dapat dipercaya, dan mempengaruhi orang lain dan mengambil resiko yang tepat.

Sementara itu Masyhud, dkk (2003) menyatakan bahwa Kyai adalah sebuah figur sentral dalam pesantren yang memiliki otoritatif dan sebagai pusat dari seluruh kebijakan dan perubahan. Hal ini dikarenakan oleh 2 (dua) faktor: *Pertama*,

kepemimpinan yang tersentralisasi pada individu yang bersandar pada karisma serta hubungan yang bersifat *paternalistik*. Kebanyakan pesantren menganut pola *mono manajemen* dan *mono administrasi* sehingga tidak ada *delegasi* kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi; dan *Kedua*, kepemilikan pesantren bersifat individual atau keluarga bukan komunal. Otoritas individu kyai sebagai pendiri sekaligus pengasuh pesantren sangat besar dan tidak bisa di ganggu gugat. Faktor nasab atau keturunan juga kuat sehingga Kyai bisa mewariskan kepemimpinan pesantren kepada anak.

Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal beberapa pesantren mengalami pengembangan pada aspek manajemen, yang meliputi fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi penggerakan, dan pengawasan. Mu Yappi (2008) menyatakan ada beberapa pesantren sudah membentuk badan pengurus harian sebagai lembaga payung yang khusus mengelola dan menangani kegiatan-kegiatan pesantren misalnya pendidikan formal, diniyah, Tahfidz, pengajian majelis ta'lim, sampai pada masalah penginapan (asrama santri), kerumah tanggaan, kegiatan Khaul, kehumasan. Pada tipe pesantren ini pembagian kerja antar unit tentu saja sudah berjalan dengan baik, meskipun tetap saja Kyai memiliki pengaruh yang kuat, namun demikian perkembangan tersebut tidak merata di semua pesantren. Secara umum pesantren masih menghadapi kendala serius menyangkut ketersediaan sumber daya manusia profesional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional. Akan tetapi membiarkan kondisi itu berjalan terus tanpa ada pembenahan, akan memperpuruk kinerja pesantren.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan di Pondok Pesantren Asy-Syadzili yang semakin hari berkembang

dengan pesat, kepengurusan pondok memang sudah terbentuk untuk menangani semua hal terkait dengan pendidikan dual sistem yang dilaksanakan. Jumlah santriwati yang terus meningkat kapasitasnya, tentu memerlukan pengelolaan yang lebih teratur dan profesional. Adapun permasalahan khusus yang dihadapi mitra teramati bahwa pengurus yang terbentuk kurang memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, pengurus belum mengetahui tugas pokok dan fungsinya, pemahaman tentang pengelolaan organisasi masih rendah, masih minimnya dilakukan implementasi fungsi-fungsi manajemen secara baik, dan evaluasi setelah pelaksanaan kegiatan baik berskala kecil dan besar tidak ada evaluasi sehingga *feedback* kegiatan relatif sering munculnya kesalahan yang sama dan kecenderungan terjadi resiko kesalahan dalam kegiatan. Namun demikian kondisi seperti ini menyebabkan keprihatinan Ummul Ma'had (Pengasuh Pondok) yang memiliki keinginan yang besar untuk memberikan pendidikan dan pelatihan bagi santri dalam pengelolaan manajemen pondok pesantren, supaya pendidikan di pesantren menjadi lebih baik.

Untuk mencapai tujuan pelaksanaan program, maka setelah diketemukan permasalahan mitra perlu ditentukan metode pendekatan yang akan digunakan dalam menyelesaikan permasalahan secara tepat sekaligus merencanakan prosedur kerja, sebagai berikut: kebutuhan untuk pengembangan diri bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja, terkendala belum ada instruktur dan pendamping kegiatan; kurang memahami konsep manajemen pondok pesantren; kurang motivasi pengurus dalam melaksanakan tugas kepengurusannya; penjiwaan tentang kepemimpinan lemah; belum memiliki kemampuan dalam menyusun program kerja; dan implementasi fungsi-fungsi manajemen belum diterapkan untuk berbasis teknologi/teori.

Berdasarkan permasalahan mitra, maka prioritas abdimas difokuskan bagaimana memberikan pemahaman tentang pengelolaan pondok pesantren dan bagaimana menerapkan fungsi-fungsi manajemen "Pondok Pesantren Asy-Syadzili" Pakis Malang bisa dilakukan dan ditumbuhkembangkan melalui proses sosialisasi, edukasi, dan internalisasi guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam implementasi fungsi-fungsi manajemen (Fungsi Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan, dan Fungsi Pengawasan) bagi pengurus pondok supaya dapat melaksanakan fungsinya sebagai pengurus yang berkapasitas dengan lebih baik. Konsep pengembangan manajemen pondok pesantren harus lebih akomodatif terhadap perubahan yang serba cepat dalam era global saat ini. Oleh karena itu idealisme "*lillahi ta'ala*" tersebut harus dilapisi dengan profesionalisme yang memadai, sehingga dapat menghasilkan kombinasi yang ideal dan utuh yaitu idealisme-profesionalisme. Dengan kombinasi konsep manajemen yang ideal tersebut diharapkan akan tetap dapat mempertahankan eksistensi pondok pesantren di satu sisi, serta dapat meningkatkan daya kompetitif pesantren dalam era global di sisi lainnya. Kombinasi tersebut dapat menghasilkan konsep manajemen pondok pesantren dengan karakteristik baru yang ideal, dan pengelolaan pondok pesantren yang efektif.

Berdasarkan uraian di atas maka pengabdian bersama mitra atau pengasuh kemitraan "Pondok Pesantren Asy-Syadzili" Pakis Malang bersama-sama menepakati untuk mengatasi persoalan di atas dengan melaksanakan program Pendidikan Dan Latihan Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Kapabilitas Pengurus, yaitu berupa: pendidikan tentang konsep dan peranan manajemen, konsep tentang fungsi-fungsi manajemen, motivasi, kepemimpinan organisasi penumbuhan motivasi diri dan bagi anak melalui kegiatan

*outbond*, pemberian keterampilan, dan pelatihan pengelolaan usaha (pemasaran); dan pelatihan dan pendampingan untuk menyusun program kerja, perencanaan kegiatan, *game* kepemimpinan dan motivasi, dan melakukan evaluasi kerja.

Adapun luaran kegiatan ini adalah hasil pengabdian akan ditulis dalam artikel yang dimuat dalam Jurnal pengabdian Masyarakat (JPM) Unikama. Sedangkan produk berupa barang adalah dengan dihasilkannya rencana kerja pondok pesantren yang dibuat oleh peserta. Pada sisi lain produk berupa jasa dapat ditunjukkan pemahaman manajemen peserta pelatihan mengalami peningkatan.

## **B. METODE DAN PELAKSANAAN**

Untuk menyelesaikan persoalan-persoalan di unit mitra secara efektif, maka disusun metode penyelesaian masalah sebagai berikut:

- a) Ceramah, diskusi, dan tanya jawab  
Penyusunan materi pembelajaran tentang konsep dan ruang lingkup manajemen, motivasi dan pengelolaan keuangan berbasis pada PSAK secara benar, didukung media yang relevan dan metode yang inovatif. Metode disertai dengan diskusi/tanya jawab antara instruktur dengan peserta atau diantara peserta, supaya dapat dipahami materi dengan mudah serta mendalam.
- b) Simulasi  
Metode ini diawali dengan penyiapan peraga simulasi terkait materi pendidikan dan pelatihan dan analisis kasus-kasus yang terjadi di sekitar pendidikan pesantren.
- c) Game Theory  
Design pelaksanaan *game theory* perlu dilakukan tentang motivasi dan kepemimpinan, untuk membangkitkan motivasi sebagai upaya pengurus untuk meningkatkan kinerjanya.

- d) Pelatihan  
Pelatihan difokuskan pada bagaimana cara menyusun program kerja baik program kerja jangka pendek/menengah/panjang tentang aktifitas di pesantren.
- e) Pendampingan.  
Penyiapan langkah-langkah pendampingan dan rubrik kerja untuk memonitor kegiatan pengurus selama pelatihan terkait dengan pengelolaan pondok pesantren.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Setelah dilakukan pendidikan dan pelatihan di Pondok Pesantren “Asy-Syadzili” Sumber Pasir, Pakis pada santri dan khususnya pengurus pondok pesantren, maka dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

### **1. Tingkat kehadiran dan keaktifan santri**

Pada kegiatan awal ini melalui pemberian ceramah oleh Tim pelaksana dilanjutkan dengan tanya jawab oleh peserta PPM. Tim memantau kehadiran dan keaktifan setiap peserta melalui pengecekan presensi kehadiran rata-rata 89,2% hadir tepat waktu, dari prosentase tersebut 78,6% aktif dalam bertanya dan mengemukakan pendapat. Beberapa santri kurang bisa aktif, disebabkan peserta pelatihan masih kurang percaya diri untuk bertanya mengenai permasalahan yang dihadapi, mereka masih terbiasa untuk mendiskusikannya dengan teman sesama peserta pelatihan, namun, sisi positifnya adalah ketika sudah dihadapkan dengan praktik langsung penyusunan program kerja, peserta pelatihan dapat berkontribusi aktif secara keseluruhan, bekerja sama dengan Tim yang telah ditentukan untuk dapat menyusun program kerja yang terbaik.

## 2. Pemahaman peserta Pelatihan tentang Konsep Manajemen Organisasi

Pelatihan Manajemen diawali dengan ceramah dari pemateri yang dibahas berkisar pada teori manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dengan diberikan contoh konkrit pada dunia pondok pesantren sehingga peserta pelatihan dapat lebih mudah memahami pentingnya manajemen organisasi pada pondok pesantren. Pada akhir pelatihan, peserta pelatihan diminta untuk mengisi kuisioner sebagai *feedback* dari pelatihan yang telah dilaksanakan, menunjukkan bahwa prosentase terbesar berada pada pernyataan Baik dan Sangat Baik dimana 41 % peserta pelatihan menilai sangat baik dan 43% peserta pelatihan menilai Baik. Artinya sebanyak 84% peserta pelatihan memiliki persepsi bahwa pelatihan manajemen organisasi yang telah diselenggarakan memiliki manfaat bagi mereka terutama pengurus pondok pesantren “Asy-Syadzili” dalam meningkatkan pemahaman mereka mengenai manajemen organisasi pondok pesantren serta dapat meningkatkan skill mereka dalam *memanage* pondok pesantren sehingga mereka termotivasi untuk menjadi pengurus pondok pesantren yang profesional.



**Gambar 1.** Pelatihan Manajemen Organisasi

## 3. Peserta Pelatihan Memahami Konsep Manajemen Keuangan

Pelatihan Manajemen Keuangan merupakan materi yang dibahas berkisar pada bagaimana mengelola data transaksi, mengikhtisarkan akun dan membuat laporan keuangan sederhana sehingga diharapkan riwayat keuangan pondok pesantren dapat terdokumentasi dengan baik pada arsip-arsip keuangan. Pada sesi ini, peserta terlihat antusias untuk memahami materi, karena menurut mereka, keuangan adalah hal yang rumit. Setelah pemaparan materi selesai dilanjutkan dengan diskusi dan tanya jawab. Pada akhir pelatihan, peserta pelatihan diminta untuk mengisi kuisioner sebagai *feedback* dari pelatihan yang telah dilaksanakan dengan hasil yang menunjukkan bahwa prosentase terbesar berada pada pernyataan Baik dan Sangat Baik dimana 45% peserta pelatihan menilai sangat baik dan 37% peserta pelatihan menilai Baik. Artinya sebanyak 82% peserta pelatihan memiliki persepsi bahwa pelatihan manajemen keuangan yang telah diselenggarakan memiliki manfaat bagi mereka terutama pengurus pondok pesantren “Asy-Syadzili” dalam meningkatkan skill manajemen keuangan sehingga mempermudah kinerja pengurus dalam mengatur keuangan pondok pesantren.



**Gambar 2.** Pelatihan Manajemen Keuangan

#### 4. Peserta Pelatihan Menyusun Program Kerja Pondok Pesantren

Praktik menyusun program kerja pondok pesantren merupakan materi yang dibahas berkisar pada bagaimana cara menyusun program kerja, dan hal-hal penting apa yang harus termuat dalam program kerja sebuah organisasi terutama pondok pesantren. Pada sesi ini, peserta dibentuk kelompok yang beranggotakan maksimal 3 orang. Selanjutnya mereka akan berdiskusi dan bekerja sama untuk menyusun program kerja pondok pesantren terbaik dengan mengacu pada materi yang telah dipaparkan oleh pemateri. Pada akhir kegiatan, peserta diminta untuk mengisi kuisioner sebagai *feedback* dari praktikum yang telah dilaksanakan dengan hasil yang menunjukkan bahwa prosentase terbesar berada pada pernyataan Baik dan Sangat Baik dimana 49% peserta pelatihan menilai sangat baik dan 46% peserta pelatihan menilai Baik. Artinya sebanyak 95% peserta pelatihan memiliki persepsi bahwa pelatihan dan praktik penyusunan program kerja yang telah diselenggarakan memiliki manfaat bagi mereka terutama pengurus pondok pesantren “Asy-Syadzili” dalam meningkatkan kapabilitas mereka sebagai pengurus. Selain itu dengan praktik penyusunan program kerja, dapat mempermudah mereka untuk menyusun program kerja pondok pesantren yang sesungguhnya.



**Gambar 3.** Pelatihan Penyusunan Proker

#### 5. Faktor Pendukung

Faktor pendukung disini merupakan hal-hal positif yang mempengaruhi keberhasilan program Pendidikan dan Latihan Manajemen Pondok Pesantren dalam Upaya Peningkatan Kapabilitas Pengurus dapat diidentifikasi sebagai berikut: a) Peserta pelatihan adalah pengguna langsung/pengguna manfaat dari hasil pengabdian masyarakat ini, dimana materi tersebut sangat penting untuk membekali pengurus ilmu manajemen sebuah organisasi; b) adanya dukungan penuh dari Pengasuh Pondok Pesantren dan adanya ketertarikan dan minat yang tinggi dari peserta pelatihan untuk mengikuti program kegiatan pendidikan dan pelatihan ini sampai selesai, dimana peserta pelatihan tepat waktu dalam jadwal kegiatan; c) tanggapan positif yang berupa dukungan moral dari pihak pondok pesantren baik dari pengasuh, ustadzah, santri yang berkomitmen untuk memanfaatkan waktu luang menjadi lebih produktif; d) Pondok Pesantren “Asy-Syadzili” di Sumber PAsir, Pakis sebagai pesantren yang ingin selalu berbenah diri menjadi lebih baik, maka memerlukan banyak hal pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan yang memadai untuk mendukung visi dan misi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan; dan e) dukungan dan pemberian fasilitas yang memadai dari LPPM Universitas kanjuruhan Malang dalam pelaksanaan program kegiatan pendidikan dan pelatihan, yang dikemas dalam pengabdian kepada masyarakat.

#### 6. Faktor Penghambat

Faktor penghambat disini merupakan hal-hal yang mengganggu kelangsungan dan kelancaran pelaksanaan program kegiatan pengabdian kepada masysrakat yaitu Pendidikan dan Latihan Manajemen Pondok Pesantren dalam Upaya Peningkatan Kapabilitas Pengurus. Faktor-faktor penghambat tersebut dapat diidentifikasi berikut ini: a) waktu pelaksanaan siang hari ,

sehingga kondisi peserta mengantuk, karena merupakan jam tidur siang bagi santri. Untuk itu dengan pelatihan dengan metode praktik akan menjadi metode pembelajaran yang menarik dan cukup memberikan kebermanaknaan; b) banyaknya masalah terkait dengan keterampilan yang kurang memadai, maka masih banyak diperlukan keterampilan-keterampilan lain yang dibutuhkan; c) sarana dan prasarana di Pondok Pesantren “Asy-Sydzili” Sumber pasir, Pakis masih terbatas.

### **7. Hasil Fisik yang Diperoleh**

Pendidikan dan pelatihan Pendidikan dan Latihan Manajemen Pondok Pesantren dalam Upaya Peningkatan Kapabilitas Pengurus sangat penting dilakukan, dikarenakan kebutuhan yang mendesak dari pondok untuk mengisi waktu luang dan memberikan pembekalan pada santri dalam mengelola sebuah organisasi yaitu pondok pesantren. Dari kegiatan ini, secara fisik peserta dapat: a) menyusun laporan keuangan sederhana yang diharapkan dapat terus dibuat secara teratur setiap bulannya untuk dilaporkan pada Pengasuh; dan b) menyusun program kerja pengurus selama setahun untuk dapat di sosialisasikan pada santri pondok pesantren yang lain.

### **D. PENUTUP**

Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan umat seharusnya tetap berbenah diri dan melakukan pengembangan diberbagai sektor, termasuk pengelolaan manajemen pesantren. Upaya ini merupakan slogan yang telah lama digunakan di berbagai kegiatan kepesantrenan. Namun hal tersebut masih jauh dari cita-cita dari pesantren itu sendiri untuk bisa mengelola pesantren dengan tepat. Berbagai kegiatan di pesantren baik yang sifat harian, mingguan, bulanan, semesteran, maupun tahunan cukup padat sehingga perlu penataan melalui perencanaan kegiatan berbasis manajemen

supaya efektifitas organisasi dapat optimal dan berhasil guna. Pelatihan manajemen pesantren memang sudah dilakukan, tetapi pendampingan secara periodik belum dapat dilaksanakan lebih-lebih menghadapi perkembangan teknologi dan informasi yang pesat menuntut pesantren ikut ambil bagian supaya tidak ketinggalan. Untuk itu perlu kegiatan lanjutan berupa "Pendampingan pengelolaan organisasi Pondok pesantren berbasis pada kemajuan teknologi dan informasi" supaya benar-benar memberikan manfaat secara nyata.

### **Simpulan**

Lebih lanjut dapat disimpulkan hasil kegiatannya sebagai berikut: a) santri memahami konsep tentang pengelolaan manajemen Pesantren dengan baik, yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan; b) peserta pelatihan memiliki motivasi untuk aktif dalam kepengurusan pesantren, yang selama ini kurang optimal dan tidak paham akan tugasnya sebagai pengurus, karena telah memahami “tugas pokok dan fungsi” dalam kapasitasnya sebagai pengurus; c) peserta pelatihan memahami dalam menyusun program kerja tahunan; d) peserta pelatihan memiliki kemampuan dalam mengembangkan *feeling* dalam memimpin kepengurusan dalam pesantren; e) memiliki kemandirian, kreatifitas, inovatif, dan tanggungjawab mengurus pesantren; f) peserta pelatihan terampil untuk merencanakan kegiatan Khaul Akbar dengan sangat baik, yang selalu dilakukan setia 1 (satu) tahun sekali yang melibatkan hampir 10.000 orang di Pesantren; dan g) pengurus mampu menyusun perencanaan evaluasi kerja dan mengidentifikasi indikator-indikator penilaian kinerja.

### **Saran**

Beberapa saran-saran yang diajukan adalah a) pelatihan dan pendampingan penyusunan program kerja berbasis manajemen secara periodik seharusnya

diprogramkan oleh Pesantren, supaya kepengurusan dapat bekerja optimal untuk mendukung visi dan misi pesantren; b) pesantren seharusnya menyiapkan tempat yang representatif untuk kepengurusan pesantren serta memberikan motivasi pada pengurus; dan c) bimbingan teknis dari Ummul Ma'had secara formal dan informal dilakukan dengan sistematis dan secara periodik.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Dawam, A., & Ta'rifin, A., 2008. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. cet. 3. PT. Lista Farika Putra. Jakarta
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Masyhud, M. S., & Khusnurridlo, M. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*. Cetakan 1. Diva Pustaka. Jakarta.
- MU YAPPI, 2008, *Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren*, cetakan 1. Media Nusantara. Jakarta.
- Nata, A. 2016. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Noe, A.R. 2014. *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Mencapai keunggulan Bersaing). Salemba Empat. Jakarta.